



KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF TRI HITA KARANA

Nuraeni

Universitas Pendidikan Mandalika

Email: nuraeni@undikma.ac.id

Abstract: *This study aims to describe Describing Leadership in the Tri Hita Karana Perspective. The method used in literature studies is library research. The results of the study are: 1) THK Views the existence of leaders as protectors for their followers. 2) Leaders who are able to control themselves from the temptation of the five senses by prioritizing reason. 3) Leaders who serve with good intentions on the basis of God. 4) The leader sets an example to his subordinates. 5) Leaders have guidelines (religion, formal law, ethics, etiquette and customary law). 6) Leaders who have spiritual character. 7) The leader who has eight temperaments: Sun temperament, Moon temperament, Star disposition, Wind disposition, Cloud disposition, Fire disposition, Ocean disposition, and Earth disposition. 8) leaders who prioritize deliberation and consensus.*

Keywords: *Leadership, Tri Hita Karana*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan dalam perspektif Tri Hita Karana. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literature atau penelitian kepustakaan (library research). Hasil penelitian yaitu: 1) THK Memandang keberadaan pemimpin sebagai pelindung bagi pengikutnya. 2) Pemimpin yang mampu mengedalikan dirinya dari godaan panca indra dengan mengutamakan akal budi. 3) Pemimpin yang pengabdianya dengan niatan baik atas dasar karena Tuhan. 4) Pemimpin memberi contoh pada bawahannya. 5) Pemimpin memiliki pedoman (agama, hukum formal, etika, etiket dan hukum adat). 6) Pemimpin yang memiliki karakter spiritual. 7) Pemimpin yang memiliki 8 watak: Watak matahari, Watak bulan, Watak bintang, Watak angin, Watak mendung, Watak api, Watak Samudra, dan Watak bumi. 8) pemimpin yang menutamakan musyawarah dan mufakat.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Tri Hita Karana

PENDAHULUAN

Kehidupan masyarakat yang penuh dinamika dengan dilandasi nilai agama dan budaya akan terus terjaga keharmonisannya apabila hadir pemimpin yang memiliki pengaruh. Keberadaan pemimpin agar tujuan bersama tercapai, menjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya, dilandasi nilai-nilai universal seperti menjunjung nilai agama dan budaya, keadilan, damai, dan cerdas dalam menyelesaikan masalah dan menghadapi tantangan serta dalam menanggapi aspirasi yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pada Zaman Bali Kuno disebut *rama* yang berarti orang tua yang berarti orang yang berpengalaman dan pemberi tauladan (Atmadja, 2019). Seseorang yang mampu mengarahkan, membimbing, memberi contoh (suri tauladan), mempengaruhi (Widarto, 2013). Orang yang memiliki pengaruh mendalam terhadap masyarakat, orangtua yang pengaruhnya melewati batas-batas generasi, orang yang benar-benar membuat perbedaan, entah demi kebaikan atau keburukan (Covey, 2004).

Penelitian mengenai kepemimpinan berdasarkan pada kekayaan konseptual, melalui karisma, konsideran individual dan stimulasi intelektual, diyakini akan mampu melahirkan pemikiran-pemikiran untuk jangkauan ke depan, azas kedemokrasian dan ketransparanan (Sanjaya, 2015). Pemimpin merupakan seorang yang positif dan penuh percaya diri yang memiliki visi, misi dan nilai etika yang tinggi, dengan kemampuan menyampaikan gagasan dan mampu dalam rangka mendorong dan berhubungan baik dengan orang lain

(Suherman, 2019). Teori kepemimpinan sifat berusaha mengidentifikasi karakteristik khas baik fisik, mental dan kepribadian yang diasosiasikan dengan keberhasilan kepemimpinan (Syarifudin, 2004).

Fenomena menarik dalam kehidupan masyarakat dewasa ini, perubahan hidup yang begitu cepat, budaya global begitu massif, kehidupan individual dan tertutup, dan mulai lunturnya nilai-nilai budaya dan agama. Membutuhkan orang-orang memiliki pengaruh, baik kecerdasan, pengalaman dan keteladannya dalam mempengaruhi orang lain. Keberadaan seorang pemimpin akan memberi pengaruh kuat untuk mencapai keharmonisan, terjaga, terkoordinir dengan baik di kehidupan masyarakat.

Penelitian ini ditujukan untuk melihat kepemimpinan dalam Perspektif Tri Hita Karana dalam kehidupan masyarakat yang memiliki pandangan bahwa hubungan harmonis antara manusia yang satu dengan yang lainnya merupakan bagian dari keberadaan pemimpin itu sendiri.

KAJIAN TEORI

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Yulk, 1998). Danim (2002) menyatakan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lainnya yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Kreitner & Kinicki (2005) menyatakan bahwa kepemimpinan (leadership) didefinisikan sebagai “Suatu proses pengaruh sosial dimana peran pemimpin untuk mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahannya dalam suatu target guna mencapai tujuan organisasi”.

2. Pendekatan Kepemimpinan

Setiap kepemimpinan memiliki beberapa pendekatan, yaitu: Pendekatan Sifat, Pendekatan Perilaku, Pendekatan Karismatik, Pendekatan transformasional. Adapun penjelasan masing-masing sebagai berikut: Admodiwirio (1991), pendekatan sifat yaitu pemimpin itu dikenal melalui sifat-sifat atau karakteristik pribadinya, dimana keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat jasmani dan rohaninya. Terdapat sifat kepribadian yang bisa dilihat memiliki hubungan positif dengan sikap pemimpin dan memiliki hubungan tinggi yaitu: popularitas, keaslian, adaptabilitas, ambisi, ketekunan, status sosial, status ekonomi, mampu berkomunikasi. Widarto (2013) pemimpin itu dilahirkan yang berarti pembawaan, bukan dipersiapkan/didikan. Sifat pembawaan pemimpin meliputi kualitas jiwa dan raga yang dapat digunakan untuk membedakan pemimpin dan pengikut. Contoh sifat pembawaan misalnya: kecerdasan intelektual, tubuh yang gagah dan tinggi, kepercayaan diri yg tinggi, dan tingkat energi.

Pendekatan Perilaku (Behavioral Approach). Pendekatan ini dapat ditinjau pada model perilaku pemimpin yang memberi pengaruh pada karyawannya. Perilaku pemimpin ini bisa berpusat pada tugas atau pada hubungan dengan karyawan. Rensis Likert (1932), mengembangkan teori kepemimpinan pada dua dimensi diantaranya orientasi tugas dan orientasi bawahan, yang digambarkan menjadi empat tingkat pola efektifitas kepemimpinan. Menurut teori ini kepemimpinan meliputi empat sistem ialah: (1) *Exploitative authoritative*, tidak ada kepercayaan pada bawahan serta selalu memakai ancaman pada karyawan; (2)

Benevolent authoritative, terdapat komunikasi akan tetapi hanya sedikit saja; (3) *Consultative*, proses pengambilan keputusan untuk hal yang penting tetap berada di tangan pemimpin tetapi kepercayaan adalah dasar adanya komunikasi; (4) *Participative*, merupakan sistem ideal dan terdapat kepercayaan penuh dari atasan langsung. Komunikasi sangat terbuka, hubungan antar karyawan menjadi lancar, dan kondisi perusahaanpun selalu tampak sehat dan segar. Widarto (2013) Teori ini meyakini bahwa perilaku pemimpin secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja yang dipimpin, dan pemimpin dapat dipersiapkan/ dipelajari, bukan dilahirkan. Tiga jenis gaya perilaku pemimpin yaitu otoritarian, demokratik, dan pasif/pembiaran.

Pendekatan Karismatik (*Charismatic Approach*) Robert House dalam Fred Luthan (1998) menyatakan ciri dari kepemimpinan karismatik ialah: 8 (1) Mempunyai kepercayaan diri dan kepercayaan pada pengikut; (2) Ekspektasi yang tinggi bagi pengikut; (3) Mempunyai visi ideologis; (4) Bawahan mempunyai kesamaan visi dan misi dengan pimpinan; (5) Bawahan mempunyai loyalitas yang ekstrim dan kepercayaan pada pimpinan; (6) Bawahan berlomba-lomba mengikuti sistem nilai dan perilaku pemimpin; (7) Berkaitan dengan pemimpin merupakan penghargaan diri; (8) Pemimpin karismatik mempunyai kemampuan debat dan persuasif yang hebat, sikap, dan perilaku yang bisa memberi dampak pada pengikutnya. Widarto (2013) Kepemimpinan karismatik adalah jenis kepemimpinan yang mengandalkan pada karisma seorang pemimpin. Karisma seorang pemimpin ditunjukkan oleh kewibawaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi yang dipimpin. Kewibawaan bersumber pada aspek psikologis dan fisik seorang pemimpin.

Pendekatan transformasional (*Transformational Approach*) Bernard M. Bass yang dikutip Fred Luthan (1998). kepemimpinan yang menyampingkan sesuatu yang buruk menuju kinerja organisasi yang sangat baik, lewat pembaharuan dan perbaikan. Proses transformasi ini dapat dikerjakan dengan proses rekrutmen, seleksi, promosi, pelatihan dan pengembangan, jaminan kesehatan dan efektivitas kinerja organisasi. Pemimpin transformasional yang efektif mempunyai ciri-ciri: (1) Pemimpin melakukan identifikasi diri sebagai agen perubahan; (2) Pemimpin merupakan orang yang bisa memberikan semangat; (3) Pemimpin merupakan orang yang yakin pada orang lain; (4) Pemimpin merupakan pendorong sistem nilai; (5) Pemimpin merupakan pembelajar sepanjang hayat; (6) Mempunyai kemampuan beradaptasi dengan kompleksitas, ambiguitas dan ketidakpastian, dan (7) Mempunyai visi. Widarto (2013) Kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan yang mengandalkan transaksi antara pemimpin dan yang dipimpin. Artinya, ada kesepakatan atau tawar menawar antara pemimpin dan yang dipimpin (politik dagang sapi). Pemimpin meminta yang dipimpin melakukan sesuatu dan yang dipimpin akan diberi imbal jasa jika yang dipimpin telah melaksanakan perintah sang pemimpin.

3. Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan (Kartini dan Kartono, 2011) meliputi: 1. Tipe Karismatik, pemimpin ini adalah kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan dituruti oleh bawahannya. Mempunyai kekuatan gaib, super dan berani. 2. Tipe Paternalistik dan Materialistik, bersikap melindungi pengikut sebagai seorang bapak yang penuh kasih sayang. Memberi karyawan untuk berinisiatif dalam pengambilan keputusan. 3. Tipe militeristik, bersikap komando dengan menggunakan sistem perintah dari atasan kepada bawahannya secara otoriter. Menghendaki supaya bawahannya selalu taat secara formalitas. 4. Tipe Otokratik, didasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi.

Setiap perintah diten unkan dengan tanpa konsultasi, kekuasaan menjadi sangat bersifat absolut. 5. Tipe Laissez Faire, membiarkan pengikut bersikap semaunya sendiri dengan penuh tanggung jawab. Jabatan pemimpin didapat dengan cara yang tidak baik seperti sistem nepotisme. 6. Tipe Populistik, dapat bersikap dan menjadi pemimpin rakyat. Dia berpatokan pada nilai masyarakat tradisional. 7. Tipe administratif, pemimpin yang dapat melaksanakan tugas-tugas administratif dengan efektif. Melalui tipe ini diharapkan muncul suatu perkembangan teknis, manajemen modern, dan perkembangan sosial. 8. Tipe Demokratik, pemimpin ini selalu berpusat pada rakyat dan memberikan bimbingan pada pengikutnya. Kekuasaan organisasi terletak pada peran aktif dari setiap bawahannya.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada studi literature adalah penelitian kepustakaan (*Library research*) yang merupakan serangkaian penelitian yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, atau penelitian yang objek penelitiannya digali melalui beragam informasi kepustakaan (buku, ensiklopedia, dokumen, dan jurnal ilmiah). Penelitian kepustakaan atau kajian literature (*literature review, literature research*) merupakan penelitian yang meninjau secara kritis pengetahuan, gagasan, atau temuan didalam literature yang berorientasi akademik (*academic oriented literature*) serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologisnya untuk topik tertentu (Farisi, 2010). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi. Metode ini merupakan metode pengumpulan data dengan mencari atau menggali data dari *literature* terkait apa yang dimaksudkan dalam rumusan masalah (Arikunto, 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan dan Kepengikutan

Zaman Bali Kuno pemimpin desa lazim disebut *rama ni dusun*. Kata *rama* mengingatkan pada kata *rerama* yang digunakan untuk menyebut orang tua kita. Gagasan ini mencerminkan bahwa secara tradisional masyarakat Bali mengenal patokan bahwa orang yang layak diposisikan sebagai pemimpin atau sebagai *rama (rerama)* bagi desa atau dusun adalah orang tua. Orang tua dapat mengacu kepada umur – *tuwa tuwuh* dan/atau pengalaman dan pengetahuan yang dimilikinya – *tuwa tuhu*– arif dan bijaksana sehingga menjadikannya sebagai orang yang layak menjadi *rama (rerama)* bagi desanya.

Seseorang diangkat menjadi *kebayan* adalah orang yang dianggap mampu mengatasi bahaya disebabkan *sekala*, misalnya serangan musuh, bencana alam, dan lain-lain, maupun disebabkan *niskala*, misalnya wabah dan penyakit yang didalangi oleh makhluk halus. Sebagaimana berlaku pada desa adat Julah *kubayan* – ada dua sesuai dengan oposisi biner, yakni *kubayan tengen* (kanan) dan *bubayan kiwa* (kiri) acap kali dikaitkan dengan kepemimpinan yang religius-magis– memiliki kesaktian (Atmadja, 1989).

Kubayan selain memakai akal budinya, juga memodeli dewa-dewa sehingga dia lebih arif dan bijaksana dalam melaksanakan kepemimpinannya. Begitu pula dia lebih hebat karena kedekatannya dengan dewa-dewa guna menjaga warganya dari bahaya, baik yang bersumberkan pada sebab-sebab *sekala* dan *niskala*. Di desa adat Julah, *kubayan* sekaligus juga sebagai pemimpin ritual di pura Desa. Gagasan ini mencerminkan bahwa *kubayan* melekat dengan kepemimpinan religius-magis dan tidak semua orang dapat

menjadi *kubayan* ada kepercayaan kecuali atas restu para dewa-dewa melahirkan kepemimpinan kharismatik (Atmadja, 1989).

Mengambil gagasan THK memandang kepemimpinan adalah orang yang berpengetahuan, berpengalaman, bijaksana, mampu melindungi, kharismatik, dan religious. Hal ini menunjukkan bahwa THK Memandang keberadaan pemimpin sebagai salah satu indikator terwujudnya hubungan harmonis antara manusia dengan manusia lainnya karena hadir sebagai pelindung bagi pengikutnya.

2. THK: Memimpin Diri Sendiri

Atmadja (2019) seorang pemimpin agar tidak menyalahgunakan kekuasaan adalah menyadari eksistensi dirinya sebagai insan ber-THK. Keber-THK-an tercermin pada kepemilikan roh atau jiwa (*Atman*) sebagai *Parhyangan*, pikiran (*manah*) sebagai *Pawongan*, dan tubuh menyatu dengan panca indra sebagai *Palehaman*. Pemimpin dapat memimpin dirinya sendiri maka dia harus melakukan berbagai tindakan. Tindakan yang dilakukan antara lain pemimpin melakukan pembalikan, yakni tidak membiarkan tubuh dan panca indra yang mendominasi pikirannya, melainkan sebaliknya. Pikiran harus mengendalikan tubuh dan panca indra. Hal ini sesuai dengan label pikiran sebagai *rajendra* (rajanya panca indra). Pemimpin tidak hanya mengandalkan pikiran dalam mengendalikan tubuh dan panca indra, tetapi memakai pula budi (intelektual) – secara hierarkhis pikiran dikendalikan oleh budi – membentuk satu kesatuan sehingga melahirkan istilah akalbudi. Tubuh adalah istana bagi roh – *Parhyangan*. Jika manusia mati maka tubuh dan panca indra (tubuh kasar) pasti akan hancur. Roh tidak mati dan memasuki dunia akhirat. Hal ini berimplikasi pemimpin sebaiknya tidak hanya memikirkan tubuh kasarnya – mencarikkannya berbagai kenikmatan, tetapi harus pula mencari tempat paling baik bagi tubuh halusnya – surga dan *moksha* (Kebahagiaan).

Pandangan THK kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu mengedalikan dirinya dari godaan panca indra dengan mengutamakan akal budi sebagai pengendali keinginannya. Bagaimana THK mengajarkan untuk mampu mengedalikan diri dengan focus akan akhir dari kehidupan yang baik yaitu kebahagiaan yang hakiki (kehidupan surgawi) dengan melatih mengontrol panca indra melalui kekuatan akal budi.

3. Agama Ageming Aji

Pemimpin dalam usaha menjadi diri sendiri sebagai pribadi yang menjunjung tinggi kebajikan “*agama ageming aji*” Artinya, seseorang tidak hanya hafal tentang ayat-ayat agama termasuk di dalamnya sifat-sifat Tuhan yang wajib diketahui, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana mempraktikkannya. Hal ini disertai dengan tindakan bakti atau hormat kepada Tuhan agar kita terus ingat kepada-Nya. Meminjam kearifan lokal Bali seorang pemimpin hendaknya *matilasang awak* atau *matilasang raga*. Artinya, dia tidak saja tahu diri, tetapi juga rendah hati atau tidak menyombongkan diri (Atmadja, 2019). Kita berlomba-lomba melembagakan kebajikan dalam pikiran dan hati nurani. Hal ini disertai dengan berlomba-lomba mempraktikkannya berbentuk perbuatan yang benar dan baik tanpa pamrih, kepada siapapun. Dengan demikian THK akan menjadi kenyataan, baik pada diri sendiri maupun pada lingkungan sosial dan lingkungan alam.

Pemimpin yang mampu “*agama ageming aji*” dimana pengabdianya sebagai pemimpin dengan niatan baik atas dasar karena Tuhan. Mewujud nyatakan dalam Tindakan akan sifat dan perintah Tuhan, memiliki sikap rendah hati bukan rendah diri, kolaborasi hati dan pikiran untuk mewujudkan perbuatan baik pada diri sendiri maupun pada lingkungan

sosial dan lingkungan alam (THK).

4. Pemimpin = Kepala = Ketua: Apa Maknanya?

Menurut Atmadja (2019) kepala bermakna kesucian, mengingat tubuh manusia ibarat gunung terdiri dari tiga bagian, yakni kaki (profan), kepala (sakral), dan badang gabungan antara profan dan sakral. Pembagian tiga ini dapat pula dikaitkan dengan *Tri Loka* (tiga alam) pada alam semesta (makrokosmos), yakni *swah*, *bawah*, dan *bhur* (alam atas, bawah, dan tengah). Kepala memuat otak. Otak merupakan tempat bagi akal budi dan perasaan. Dengan demikian pemimpin = kepala bermakna dalam bertindak dia harus memakai akal budi, tanpa mengabaikan rasa malu, takut, dosa, dan salah. Pemimpin = kepala berimplikasi bahwa dia tidak saja mengendalikan organisasi dengan akal budinya, tetapi juga tempat anak buah untuk melihat dan/atau mencari contoh untuk bertindak dalam organisasi. Pemimpin = kepala adalah model bagi anak buahnya.

THK memandang pemimpin sebagai kepala yaitu pusat kekuatan terbesar manusia adanya di kepala yaitu otak yang berfungsi mengendalikan segala hal baik itu perbuatan yang positif maupun perbuatan negative. Bagaimana seorang pemimpin mengatur irama dalam mengendalikan organisasi dengan akal budinya namun juga bagaimana memberi contoh ada bawahannya.

5. THK: Pemimpin = Kepala = Ketua = Bapak

Pemimpin = kepala = ketua = bapak dengan pengikut = anak buahnya harus diatur dengan mengacu kepada resep bertindak. Apa resep bertindak? *pertama*, agama. Agama merupakan pedoman bagi pemimpin dalam memperlakukan anak buahnya secara baik dan benar. *Kedua*, hukum formal mengatur hubungan antara pemimpin dengan pengikutnya dalam konteks benar atau salah. *Ketiga*, etika sebagai patokan baik/buruk atau benar/salah sangat penting bagi pemimpin dalam memberlakukan anak buahnya. *Keempat*, etiket mengarahkan kepada pemimpin untuk saling menghormati dengan anak buahnya. *Kelima*, manusia terikat pada lingkungan alam sebagai ruang untuk melakukan aktivitas. Lingkungan alam memiliki hukum alam yang disebut *Rta*. Aspek-aspek ini membentuk kesatuan guna memberikan pedoman bertindak pemimpin dan pengikut. Bahkan yang tidak kalah pentingnya. Hal ini mengatur pula hubungan antara pemimpin, pengikut, dan berbagai pihak terkait.

Pemimpin = kepala = ketua = bapak dalam THK bermaksud sebagai panduan atau resep yang harus dilakukan pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin perlu adanya pedoman yang bisa mengatur ritme kepemimpinannya yaitu: agama, hukum formal, etika, etiket dan hukum adat.

6. THK: Kepemimpinan *Asta Brata*

Kepemimpinan spiritual yang berkaitan dengan THK bersumberkan pada *Asta Brata* memiliki makna, yakni *Asta* berarti delapan. *Brata* berarti tugas, kewajiban, asas atau laku utama, keteguhan hati. *Asta Brata* memuat pesan Rama kepada Wibisana yang diangkat sebagai raja Alengka setelah Rahwana kalah. Rama memberikan pesan tentang etika kepemimpinan yang memuat delapan (*Asta*) *Brata*, yakni tugas, kewajiban, asas atau laku utama, keteguhan hati yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin agar sukses dalam kepemimpinannya. *Asta Brata* mengacu kepada karakter delapan dewa (*Indra Brata*=Dewa Hujan, *Yama Brata*=Dewa Hukum, *Dewa Maut*, *Surya Brata*=Dewa Matahari, *Candra Brata*=Dewi Sasi, *Dewi Bulan*, *Bayu Brata*=Dewa Angin, *Kuwera Brata*=Dewa Kekayaan, *Baruna Brata*=Senjata, *Agni Brata*=Dewa Api). Karakter ini dapat dimaknai

secara denotatif atau bisa pula dimaknai secara konotatif. Pemaknaan ini dapat dipakai sebagai model bagi kepemimpinan spiritual. Pemodelan ini tidak terpisah-pisah, melainkan berlaku secara integralistik makna yang satu berkaitan dengan makna yang lainnya (Atmadja (2019).

THK memberikan pandangan kepemimpinan *Asta Brata* bahwa seorang pemimpin harus memiliki karakter yang dimana ada delapan karakter spiritual untuk mampu di internalisasikan menjadi sebuah kekuatan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin.

7. Kepemimpinan Berguru pada Alam

Menurut Atmadja (2019) manusia adalah bagian dari alam. Hal ini berimplikasi bahwa etika kepemimpinan tidak saja dapat dipelajari dari benda-benda alam fisik seperti teruraikan pada *Asta Brata*, tetapi juga dari benda-benda alam biologikal berbentuk binatang. Misalnya, orang Bali mengenal perumpamaan seseorang yang sedang memikul itik jantan (*bebek muani*) atau bisa pula itik anakan (*memeri*) – pasti tidak bisa bertelur. Ungkapannya berbunyi, *buka negen bebek muani, baong sakit liu maan munyi, dilacure maan tai*. Artinya, ibarat memikul itik jantan (itik jantan dapat diganti dengan *memeri* atau itik anakan), pundak sakit, dan mendapatkan banyak suara (sumbang). Jika lagi sial akan mendapatkan tai itik. Perumpamaan ini mengingatkan seorang pemimpin tugas yang diembannya sangat berat. Hal ini tidak terlepas dari banyak suara yang tidak pernah berhenti yang membuat telinga menjadi sangat bising. Bahkan jika lagi sial akan mendapatkan kritik dan/atau celaan yang menyakitkan hati.

Watak pemimpin dalam THK di analogikan dengan watak alam, yaitu: Watak matahari, Watak bulan, Watak bintang, Watak angin, Watak mendung, Watak api, Watak Samudra, dan Watak bumi. Untuk mengendalikan dan mengatur sebuah organisasi pemimpin diharapkan memiliki 8 watak tersebut, sehingga akan sangat membantu roda organisasi dan pengikutnya jauh lebih dalam mengikuti dan merasakan keberadaan pemimpin yang baik.

8. THK: Pengambilan Keputusan

Menurut Atmadja (2019) THK sebagai filsafat hidup atau pandangan hidup menekankan pada harmoni, rukun, damai dan saling menghormati dalam hubungan manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan alam. Hal ini merupakan sasaran antara untuk memberikan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan secara baik dan benar guna mewujudkan kebahagiaan dan Kebahagiaan. Pencapaian sasaran ini memerlukan kepemimpinan dan kepengikutan. Pemimpin adalah orang yang ditentukan – mengacu kepada suatu aturan, dan diberikan kewenangan untuk mengambil keputusan.

Pandangan THK memberikan wawasan sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan secara musyawarah dan mufakat sangat penting dengan alasan, yakni: pikiran atau pendapat, kepentingan, polarisasi, perbedaan, penerimaan, kebenaran, dan keakuan. Musyawarah dan mufakat sangat membantu pemimpin dalam mewujudkan hubungan baik antara pemimpin dan pengikutnya sehingga merasa saling menghargai dan lahirnya hubungan kasih sayang untuk mewujudkan organisasi yang sehat.

KESIMPULAN

THK Memandang keberadaan pemimpin sebagai salah satu indikator terwujudnya hubungan harmonis antara manusia dengan manusia lainnya karena hadir sebagai pelindung

bagi pengikutnya. Pemimpin yang mampu mengedalikan dirinya dari godaan panca indra dengan mengutamakan akal budi sebagai pengendali keinginannya. Pemimpin yang mampu “*agama ageming aji*” dimana pengabdianya sebagai pemimpin dengan niatan baik atas dasar karena Tuhan. Pemimpin mengatur irama dalam mengendalikan organisasi dengan akal budinya namun juga bagaimana memberi contoh ada bawahannya. Pemimpin memiliki pedoman yang bisa mengatur ritme kepemimpinannya yaitu: agama, hukum formal, etika, etiket dan hukum adat.

Pemimpin harus memiliki karakter yang dimana ada delapan karakter spiritual (dewa (*Indra Brata, Yama Brata, Surya Brata, Candra Brata, Bayu Brata, Kuwera Brata, Baruna Brata, Agni Brata*)) untuk mampu di internalisasikan. Pemimpin diharapkan memiliki 8 watak: Watak matahari, Watak bulan, Watak bintang, Watak angin, Watak mendung, Watak api, Watak Samudra, dan Watak bumi. Musyawarah dan mufakat sangat membantu pemimpin dalam mewujudkan hubungan baik antara pemimpin dan pengikutnya sehingga merasa saling menghargai dan lahirnya hubungan kasih sayang untuk mewujudkan organisasi yang sehat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Atmadja. 2019. *Tri Hita Karana Harmoni dengan Tuhan, Sesama Manusia, dan Lingkungan Alam untuk Kebahagiaan*. Singaraja: LP3M Universitas Pendidikan Ganesha.
- Atmodiwirio, Totosiswanto. 1991. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang: CV. Adi Waskita
- Covey, R Stephen. 2005. *The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness* (Terjemahan). Jakarta: PT. Gramedia.
- Danin, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Farisi, M.I. 2010. *Pengembangan Asesmen Diri Siswa (Student Self-Assessment) sebagai Model Penilaian dan Pengembangan Karakter*. Surabaya: HEPI UNESA 2012. Konferensi Ilmiah Nasional.
- Kartini dan Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawaliagrafindo Persada
- Luthan, Fred. 1998. *Organizational Behavior. 8th Ed*. Irwin. Mc Graw-Hill
- Likert, Rensis. 1932). "A Technique for the Measurement of Attitudes", *Archives of Psychology* 140: 1–55
- Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi edisi 5*. Jakarta. PT. Salemba Empat.
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian (Edisi Ketujuh)*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Sanjaya. 2015. *Kepemimpinan Transformasional Yang Paling Baik?*. Bandung: Institut Teknologi Harapan Bangsa. <https://www.researchgate.net/publication/310597118>.
- Suherman. 2019. *Pentingnya Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Bandung: UIN SGD Bandung. Volume I/ Nomor 02/ Juli 2019
- Syarifudin. 2004. *Teori Kepemimpinan*. Banten: STAIN Sultan Maulana Hasanuddin. Vol. 21, No. 102 (Desember 2004)
- Windarto. 2013. *Kepemimpinan (Leadership)*. Yogyakarta: UNY
- Yulk, Gary A. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi (terjemahan) Edisi 3*. Jusuf Udaya. Jakarta: Prenhalindo.